



TAG.Global

طلال أبو غزالة العالمية
Talal Abu-Ghazaleh Global

برامج ابتكار شركات المستقبل

الجزء الأول :

إنشاء الأعمال الصغيرة
والمتوسطة



برامج ابتكار شركات المستقبل

الجلسة رقم 2

اختيار مشروع مناسب
ودراسة الجدوى الأولية



في نهاية الجلسة نتوقع التالي



- التعرف على أهم تحديات عالم ريادة الأعمال
- التعرف على ميولي الريادية
- القدرة على إختيار المشروع المناسب
- إكتساب المهارات اللازمة لدراسة جدوى المشاريع الصغيرة والصغرى
- التطبيق العملي لدراسة الجدوى على واحد من المشاريع والخروج بدراسة جدوى متكاملة

منهجية التدريب



نماج عمل
واختبارات



العصف الذهني



عرض
باوربوينت



النقاش
الجماعي



طرح الاسئلة
المباشرة

المحاور التدريبية



تحديات ريادة الأعمال



إختبارات القدرات الريادية



إختيار المشروع المناسب



دراسة الجدوى الأولية للمشروع

توقعات المشاركين



اكتب التوقعات
على ورق الحائط

قواعد البرنامج



اغلق تلفونك او ضعه في
الوضع الصامت



الالتزام بالوقت

استمع



تحدث بصوت واضح



شارك في مجموعات العمل

الاختبار القبلي



تحدياتي ، قدراتي ، فكري



تحديات ريادة الأعمال



هل تمتلك القدرات الريادية



اختيار فكرة مشروع



ماهي أنواع التحديات
التي يواجهها رواد
الأعمال ؟

اكتب السؤال
على ورق الحائط

سؤال مباشر للمشاركين



ابرز تحديات رواد الأعمال واصحاب المشاريع



تحديات في
القدرات
والمهارات
لاصحاب
المشاريع

تحديات
تمويلية

التحديات
الإدارية

تحديات
تسويقية
وبيعيه

تحديات المشاريع الصغيرة والمتوسطة

ابرز تحديات رواد الأعمال واصحاب المشاريع



?

تحديات
انتاجية
وفنية

تحديات
الحصول
على مدخلات
الانتاج

التحديات
الآخري عدم
الاستفادة من
الحجم الكبير

تحديات المشاريع الصغيرة
والمتوسطة

بعد التعرف على أنواع
التحديات، ما هي تفاصيل
التحديات على مستوى كل نوع
؟

اكتب السؤال
على ورق الحائط

ورشة عمل جماعية



تحديات القدرات والمهارات الشخصية لرواد الأعمال



- تلعب القدرات والمهارات الشخصية لملاك ومالكات المشاريع الصغيرة والمتوسطة دوراً أساسياً في نجاح مشروعاتهم وازدهارها، وخصوصاً بأن معظم رواد الأعمال يعتمدون بشكل أساسي في بدايتهم على الإدارة الذاتية وبذل كل الجهد في سبيل تحقيق أهدافهم وغاياتهم .



ماهي القدرات والمهارات
الشخصية لرواد الأعمال؟ وما
الفرق بين المهارات والقدرات؟،
وكيف يؤثر ذلك على نجاح
مشروعاتهم الصغيرة
والمتوسطة؟

اكتب السؤال
على ورق الحائط

سؤال مباشر للمشاركين



تحديات القدرات والمهارات الشخصية لرواد الأعمال



المهارات الشخصية

- مهارات الاتصال الفعال وبناء العلاقات
- مهارات الاقناع
- مهارات التفاوض
- مهارات قيادية
- مهارات حل المشكلات
- مهارات تحفيزية
- مهارات التكيف والمرونة
- مع جميع الظروف

قدرات إدارية

- قدرات جمع وتحليل البيانات
- قدرات استراتيجية
- قدرات إدارية (التخطيط ، التنظيم ، التوجيه ، الرقابة)
- قدرات إدارة الافراد
- قدرات محاسبية و مالية
- قدرات تسويقية
- قدرات بيعية
- قدرات التطوير
- قدرات ادارة المخاطر

قدرات فنية متخصصة

- قدرات تقنية
- قدرات تكنولوجية
- قدرات ابتكارية وابداعية
- قدرات تخصصية

تحديات القدرات والمهارات الشخصية لرواد الأعمال

من خلال الشكل اعلاه يتضح بأن أي مشروع ناجح يقوم على أساس ثلاث ركائز هي : **المهارات الشخصية ، القدرات الادارية ، القدرات الفنية .**

وكون رواد الأعمال واصحاب المشاريع عادةً ما يعتمدون في بداياتهم على الإدارة الذاتية فإن أبرز التحديات التي قد يواجهونها هي عدم إمتلاكهم للحد الأدنى من القدرات والمهارات اللازمة لإدارة مشروعاتهم والعبور بها الى بر الامان وخصوصاً مع تنوع التحديات في مرحلة التعريف والاطلاق لأعمالهم الخاصة .



كيف تؤثر القدرات
والمهارات الشخصية
لملاك ومالكات الأعمال
على نجاح أعمالهم؟

اكتب السؤال
على ورق الحائط

نقاش جماعي



تحديات القدرات والمهارات الشخصية لرواد الأعمال

السيناريو الاول : ضعف كلي على مستوى جميع القدرات والمهارات

في هذه الحالة يكون اعتماد أصحاب الأعمال الصغيرة والمتوسطة على الغير بشكل كلي، وهنا من المتوقع أن يتأخر المشروع في الوصول إلى بر الامان (تحقيق نقطة التعادل : والتي تتساوى عندها التكاليف مع الإيرادات) ، وفي بعض الاحيان قد يخرج المشروع من السوق في حال عدم إمتلاك صاحب المشروع للقدره التمويلية اللازمه لتغطية الخسائر المتوقعة .



تحديات القدرات والمهارات الشخصية لرواد الأعمال

السيناريو الثاني : امتلاك الحد الأدنى من القدرات والمهارات اللازمة للنجاح

هنا يعتمد أصحاب الأعمال الصغيرة والمتوسطة على الذات في إدارة أعمالهم مع الإستعانة بالغير في القدرات التي لا يمتلكونها ، وهنا تقل المدة الزمنية اللازمة للوصول الى بر الأمان (تحقيق نقطة التعادل : والتي تتساوى عندها التكاليف مع الإيرادات) ، مع احتمال كبير في عدم الخروج من السوق .



تحديات القدرات والمهارات الشخصية لرواد الأعمال

السيناريو الثالث : امتلاك مهارات وقدرات متميزة

هنا يعتمد اصحاب الاعمال الصغيرة والمتوسطة على الذات بشكل شبه كلي في إدارة أعمالهم مع الاستعانة بالغير بشكل جزئي بسيط ، وهنا تكون المدة الزمنية اللازمة للوصول الى نقطة التعادل بسيطة جداً وهذا الأمر يساعد اصحاب المشاريع على النمو المتسارع في عالم المال والأعمال .



تحديات التمويل

واحد من أبرز التحديات لملاك ومالكات الأعمال الصغيرة والمتوسطة هي توفر التمويل المالي لإطلاق أعمالهم في السوق، ولذلك يلجأ أصحاب الأعمال الصغيرة إلى الاعتماد على أكثر من مصدر للتمويل سواءً عبر شريك، أو عبر الافتراض، أو عبر بيع الممتلكات الشخصية مثل: الذهب، المنزل، الأرض ..، وقد يذهب البعض من اصحاب الأعمال الصغيرة والمتوسطة إلى وضع كل ما يملكون على المحك لإطلاق أعمالهم ودخول عالم المال والاعمال .



تحديات إدارية

يواجه اصحاب الاعمال الصغيرة والمتوسطة تحديات ادارية مثل :

- ارتفاع تكاليف استقطاب العمالة الماهرة
- وعدم القدرة على تحمل تكاليف رواتب وميزات الموظفين
- عدم اكتمال البناء المؤسسي
- عدم اكتمال منهجية وأدلة واجراءات العمل، عدم القدرة على تحمل تكاليف التدريب والتطوير للموظفين
- صعوبة في ضبط جودة العمل وفق لمبدأ الإدارة الكفؤة للموارد، وجود فجوات بين المخطط له والفعلي



تحديات إدارية

- انخفاض منحى الخبرة في التعامل مع المشاكل الإدارية
- إيرادات منخفضة
- ظهور تكاليف غير متوقعة
- ظهور متغيرات بيئية داخلية وخارجية وخاصة تؤثر بشكل مباشر على أداء ونتائج الأعمال الصغيرة والمتوسطة
- بطء الإستجابة السريعة للتحديات ، إنخفاض منحى الخبرة في إدارة المخاطر .. الخ



التحديات التسويقية والبيعية

يواجه اصحاب الاعمال الصغيرة والمتوسطة العديد من التحديات التسويقية والبيعية ، ومن أهم التحديات هي :

- صعوبة في الحصول على البيانات السوقية والإعتماد بشكل كبير على الأرقام التقديرية والخبرة في تحديد حجم السوق و الطلب المتوقع
- ارتفاع أسعار المنتجات والخدمات
- تكبد أصحاب المشاريع الصغيرة لتكاليف التسويق والترويج للخدمات والمنتجات
- ردة فعل المنافسين غير متوقعة



التحديات التسويقية والبيعية

- ولاء العملاء للمنتجات والخدمات المنافسة
- إرتفاع تكاليف التواجد والانتشار على مستوى منافذ التوزيع
- مبيعات نقدية منخفضة
- مبيعات آجلة مرتفعة
- عدم القدرة على تبني سياسات بيعية وتحفيزية
- القدرة الشرائية للعملاء والمستهلكين .. الخ



تحديات الإنتاج والعمليات

تتفرد ادارة الانتاج والعمليات للمشاريع الصغيرة والمتوسطة بأهمية خاصة حيث أنها تشكل حجر الزاوية في تقديم الخدمات والمنتجات بمواصفات وجودة وسعر مناسب للمستهلكين والعملاء ، ويواجه أصحاب الاعمال الصغيرة والمتوسط العديد من التحديات مثل :

- توفر العمالة الماهرة
- ضبط جودة المنتج / الخدمة
- إرتفاع تكاليف الآلات والتقنية المستخدمة سواءً في تقديم المنتج أو الخدمة
- مشاكل متعلقة بالقدرة الإنتاجية



تحديات الإنتاج والعمليات

- ارتفاع التكاليف الثابتة
- ارتفاع التكاليف المتغيرة
- التقلبات السعرية للمواد الخام وبالأخص للمشاريع الإنتاجية والصناعية
- تكاليف النقل
- تكاليف التخزين للمنتجات
- بطء في الإستجابة السريعة للطلب
- عدم الإستغلال الأمثل للموارد (هدر في الموارد)
- مشاكل إدارية في تطبيق المعايير القياسية لتقديم المنتجات والخدمات للمستهلكين والعملاء .



تحديات الحصول على مدخلات الإنتاج

تعتبر عملية الحصول على مدخلات الإنتاج واحده من أبرز التحديات التي يواجهها رواد الأعمال ، وخصوصاً مع حساسية أسعار المواد الخام للمتغيرات البيئية المحيطة وارتفاع أسعارها ، وعدم القدرة على رفع أسعار المنتجات والخدمات نتيجة لارتفاع أسعار المواد الخام، بالإضافة إلى مصروفات الجمارك والضرائب والنقل والتخزين .. الخ



عدم الاستفادة من الحجم الكبير

عند اطلاق الاعمال الصغيرة والمتوسطة عادة ما يكون معدل المبيعات منخفض وبالتالي عدم القدرة على الإستفادة من الحجم الكبير للمبيعات والتي بدورها تخفض التكاليف حيث كلما زاد الانتاج كلما ارتفع معدل تغطية التكاليف الثابته وبالتالي تحقيق معدلات أرباح مجزية .



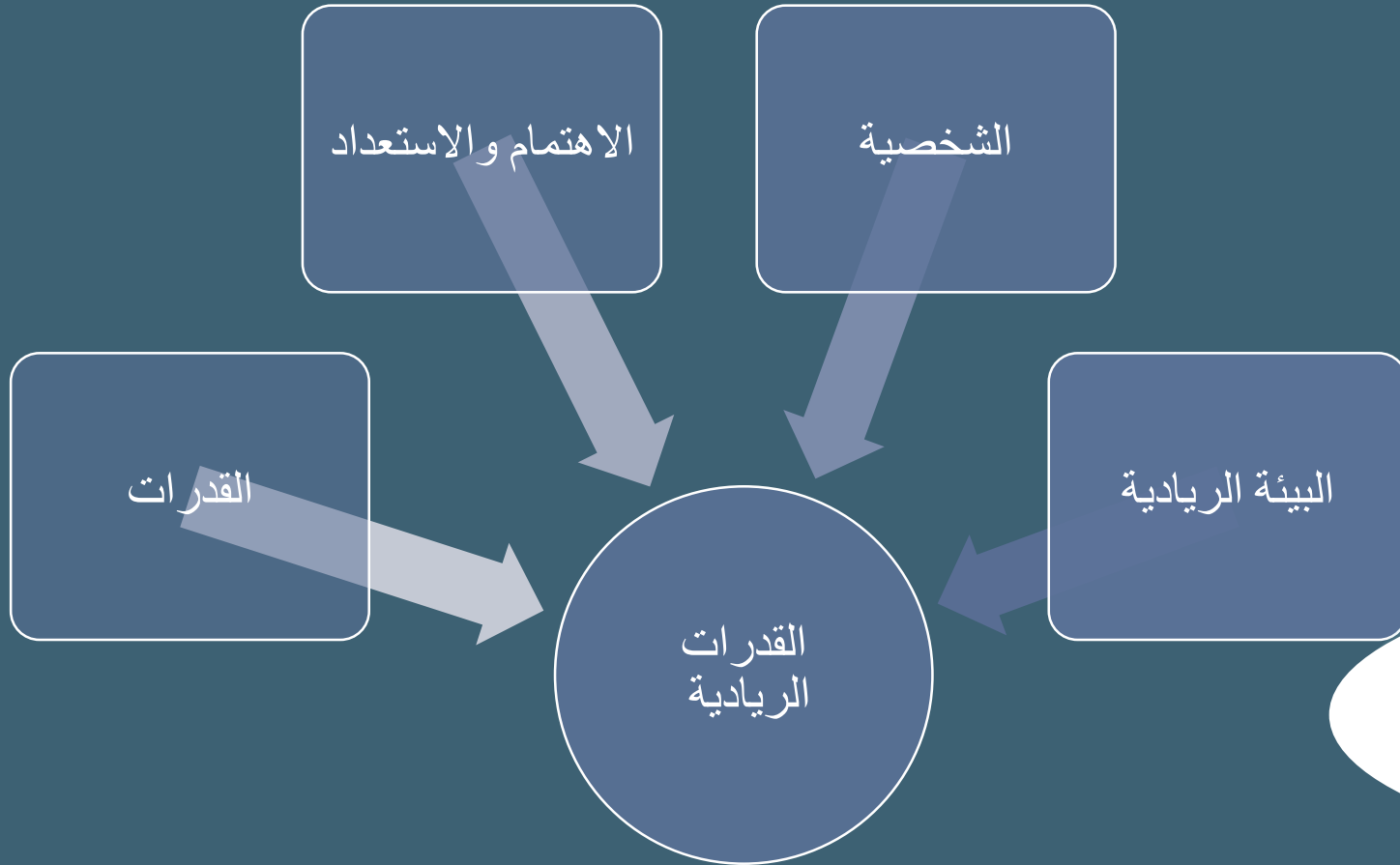
هل ممكن باختصار ان تصف
ابرز التحديات من وجهة نظرك ؟
ولماذا ؟ وكيف يمكن تقليص أثر
هذه التحديات ؟

اكتب السؤال
على ورق الحائط

مراجعة : أسئلة مباشرة



إختبار القدرات الريادية



اختيار فكرة مشروع

كيف تولد وتختار فكرة مشروعك ؟

تعتبر الفكرة هي اللبنة الأولى للمشروع، وقد يكون لدى كل منا العديد من الأفكار التي يمكن أن تؤدي - في حالة دراستها جيداً- إلى مشروعات ناجحة. فمهما كان النشاط الذي ستختاره، تأكد من أنك تحب القيام به، وأن الآخرين على استعداد لدفع الثمن من أجل الحصول على منتجاتك أو خدماتك.

وتأملوا هذه الأفكار العشر للمساعدة في الحصول على

فكرة مناسبة لقدراتك " :

اختيار فكرة مشروع

أولاً: عندك هواية؟! ... حولها إلى مشروع

فإذا كنت تهوى الرياضة، افتح محلاً لأدواتها. وحول حبك للرياضة إلى حب لصناعة الأدوات. وعندما تضع نفسك مكان العميل، فإنك تزيد من فرصة نجاحك كرجل أعمال .

اختيار فكرة مشروع

ثانياً: هل تبحث عن منتج أو خدمة ولم تجدها في بلدنا؟! ... حاول توفير ما كنت تحتاجه ولا تجده.

إن إحدى أشهر شركات طبع الأفلام في أوزبكستان بدأها صاحبها عندما لم يجد محلاً لطبع أفلامه هناك. واليوم تساوى شركته ما يقرب من 100 مليون دولار.

اختيار فكرة مشروع

ثالثا: فتش عن المشاكل .. وابحث عن الحلول
بطريقتك

اسأل كل من حولك عن المشاكل اليومية التي تواجههم،
فقد يشيرون عليك بأفكار جديدة.

اختيار فكرة مشروع

رابعا: ابتكر فكرة جديدة

عندما تقدم شيء مختلف عما يقدمه الآخرون، سوف تستقطب شريحة من السوق تستهدف هذا الاختلاف وهذا يعني أن السلعة أو الخدمة التي تقدمها يجب أن تكتسب صفة فريدة، ويجب أن تعرفها أنت وتعرفها لعملائك. ونتائج هذه المغامرة لا تعترف بالحلول الوسط، فإما أن تنجح نجاحا باهرا أو تفشل فشلا ذريعا.



اختيار فكرة مشروع

خامسا : قدم عملا مفيدا

عندما تنظر إلى مجتمعك المحلي وتلمس احتياجاته،
يمكنك عندها الوصول إلى فكرة جيدة لمشروعك.



اختيار فكرة مشروع

سادسا: ابدأ من حيث انتهى الآخرون

يمكنك أن تستفيد من التطورات الحاصلة بالعالم من حولك.



اختيار فكرة مشروع

سابعاً: ابحث عن الأسواق الناشئة

ابدأ في الأسواق البكر التي لم يلتفت إليها الكبار، ولا تنسى أن هؤلاء الكبار بدأوا صغاراً.

اختيار فكرة مشروع

ثامنا: نفذ فكرة قديمة بأسلوب جديد



اختيار فكرة مشروع

تاسعا: ادخل تحسينات على ما يقدمه الآخرون

يعتبر هذا مدخلاً بديلاً عن ابتكار أفكار جديدة، فمثلاً ماكينة الخياطة سنجر لم تبتكر الماكينة، ولكنها أضافت إليها تطوير الحركة الميكانيكية بالرجل بدلاً من اليد.

اختيار فكرة مشروع

عاشراً: ابتكار أفكار جديدة

تعتبر شركة تميمة مثالا للابتكار حيث تقوم بشراء براءات الاختراع ثم تصنعها بكميات صغيرة وتقوم بتسويقها من خلال نظام خاص ومبتكر للتسويق، كذلك ابتكرت شركة بروكتر آند جامبل نوع جديد من مساحيق الغسيل للقضاء على مشكلة تغير الألوان بعد تكرار الغسيل مما زاد الطلب على المنتج.



مراحل اختيار فكرة مشروع

توليد أفكار المشاريع

فحص أفكار المشاريع

اختيار المشروع

تحليل المشروع



توليد الأفكار



في حال كنت من الأشخاص الذين ليس لديهم مشروع قائم ويرغبون بعمل مشروع خاص ولكن لا توجد فكرة معينة أو توجد العديد من الأفكار التي لا تعرف مدى جدواها أو منفعتها، وبالتالي فإنك في هذه المرحلة يتوجب عليك ان تسال نفسك الأسئلة التالية:

توليد الأفكار



- أي نوع من قطاعات الأعمال تسعى لتنفيذها، هل الصناعي، الخدمي أم تجاري ام زراعي .. الخ ؟
- لماذا تعتقد أن هذا النوع من قطاعات الأعمال تتناسب مع ميولك الريادي؟
- هل تعتقد أن المشروع الذي اخترته سوف يكون مستدام؟ لماذا؟
- هل تمتلك المهارات، المعرفة، والخبرات اللازمة لبدء مشروعك الخاص؟ وهل تعتقد أنه توجد مهارات أخرى يجب ان تقوم باكتسابها وترى أنها سوف تساعدك في البدء في مشروعك؟

توليد الأفكار



- ما هي اهدافك التي تسعى لتحقيقها من مشروعك؟
- هل تمتلك كافة المقومات المالية من رأس المال، الأصول، المكان، وغيرها والتي سوف تساعدك في إنشاء مشروعك؟
- ما هي نقاط قوتك ونقاط ضعفك التي تعتقد أنه من الضرورة تحديدها بدقة؟
- هل انت شخص مغامر؟ أي نوع من المخاطر التي تعتقد أنك سوف تكون قادراً على تجاوزها لتنجح في مشروعك؟
- هل تعتقد أن فكرتك الآن هي الفكرة النهائية والتي ستعتمد عليها في البدء في مشروعك؟ على ماذا بنيت قولك نعم أو لا؟

نشاط فردي توليد الأفكار



فحص الأفكار



بعد الإجابة على التساؤلات أعلاه سوف تكون قد تقدمت خطوة في تحديد فكرة أو أفكار مشروعك بنسبة أفضل ، قد تكون حددت قائمة من 10 أفكار مثلا وربما قد تكون شكلت الرؤية الأولى لفكرة المشروع التي ترى انها سوف تكون الأنسب، ولكن قبل وضع الفرضيات يجب

ان تقوم بمعرفة التالي:

فحص الأفكار



- هل حددت القطاع الأنسب لميولك الريادي.
- ما هي المهارات والقدرات التي تجيدها بكفاءة وترى انها سوف تكون عامل مساعد في مشروعك؟
- ماهي المشاكل أو الإحتياجات التي يبحث عنها الناس وترى أن مشروعك سوف يحلها او يغطيها؟
- هل حددت من هم الفئة المستهدفة؟ أو بمعنى آخر هل لديك معرفة بمصالح (B2C) و (B2B)
- ✓ هل يمكنك الان تعريف كلا من (B2C) و (B2B)
- هل قمت بدراسة مبدئية للسوق؟ هل قمت بدراسة المنافسين؟ هل مبدئيا تعتقد أن فكرة مشروعك سوف يكون فيها ميزة تنافسية؟ اذا نعم ما هي؟

اختيار المشروع



- بعد أخذ المعلومات الكافية من خلال البحوث التسويقية الذي قمت بدراستها وتحليلها
- ومن خلال أيضا التأكد من أن هناك فرصة جيدة في سوق الاعمال لفكرة مشروعك وأن الفئة المستهدفة التي قام بإختيارها هي الفئة المطلوبة
- التأكد من أن هناك ميزة تنافسية لمشروعك سوف تجعل له حصة أكبر في سوق الاعمال
- حان الوقت لأخذ قرار إختيار فكرة المشروع الأفضل من بين الأفكار التي توصل اليها
- وللبدء في عملية التطبيق لفكرة المشروع قم بعمل قائمة أسعار للمنتجات أو الخدمات المتعلقة بمشروعك وتأكد من إضافة القوائم الخاصة بالمصاريف، الإيرادات، هوامش الربح (تقديريا)

نشاط فردي اختيار الأفكار



تحليل المشروع

في هذه المرحلة تأكد من أن اختيارك لفكرة مشروعك مبنية على أساس التحليل المالي الذي قمت به.



أخيراً تأكد من أن فكرتك الناجحة يجب أن تتضمن معظم العوامل التالية (ما لم يكن جميعها):

- ✓ الفكرة سهلة ، غير معقدة، وقابل للتطبيق.
- ✓ ان تحتوي الفكرة على ميزة تنافسية.
- ✓ سوف تحقق عوائد مالية.
- ✓ سوف تحقق الاستمرارية والديمومة

تحليل المشروع

نقاط القوة (Strengths):

ما هي نقاط القوة التي تتميز بها منتجات\خدمات مشروعك عن المنافسين؟ وهل تعتقد ن هذه النقاط سوف تجعلك أكثر تميزا ونجاحا منهم؟

نقاط الضعف (Weaknesses):

ما هي المميزات التي يتمتع بها المنافسين عنك؟ وما هي الميزات التي تجعل من مشاريعهم أفضل من مشروعك؟

SWOT ANALYSIS

الفرص (Opportunities):

ما هي الفرص السوقية التي أنشأت فكرة مشروعك والتي تعتقد أنها سوف تنشط مشروعك؟ هل هناك احتياج في السوق وتعتقد ان مشروعك سوف يلبي هذا الاحتياج؟

التحديات (Threats):

ما هي التحديات التي تعتقد ان من شأنها تعطيل او إعاقة مشروعك؟ وهل بالإمكان التغلب عليها ام انها صعبة وتعتبر من التحديات العالمية التي من الصعوبة السيطرة عليها؟

القائمة المرجعية لتحليل SWOT

الجوانب المالية	الجوانب المادية	الإدارة والقدرات التشغيلية	السوق
<ul style="list-style-type: none">• رأس المال• التدفقات النقدية المتوقعة• إمكانية الحصول على مصادر إضافية• متطلبات الاستثمار• الربحية• المخاطر	<ul style="list-style-type: none">• البناء• ورش العمل والآلات والأجهزة• التقنية / حاضنة الحقائق• الموقع• المواصلات• البنية التحتية والمرافق (الخدمات العامة كالصحة والكهرباء وغيرها)	<ul style="list-style-type: none">• القدرة الإدارية• العمر والخبرة• المهارات المتوفرة• المعرفة التقنية• إدارة الاتصالات وتكوين شبكات الأعمال• فن البيع للمالك والموظفين• إدارة الموارد البشرية	<ul style="list-style-type: none">• نبذة عن السوق المستهدف• خطط المنافس التسويقية• حصص السوق• مميزات المنتج/الجودة• توسع السوق أو ركوده أو تقلصه• الطلب والعرض (في الماضي والحاضر والمستقبل)

القائمة المرجعية لتحليل SWOT

عمليات الإنتاج	البيئة الاجتماعية	توريد المواد الخام	المعلومات
هل سيتم إنتاج المنتج بكميات كبيرة؟ هل يتطلب الإنتاج الكثير من الأيدي العاملة؟ هل يعتمد الإنتاج على الطلب أو أنه عملية مستمرة؟	هل يتقبل المجتمع والعملاء المنتج؟ هل هناك أي تحيز معين، أشياء يحبها العملاء في المنتج، وأشياء يكرهها العملاء في المنتج؟	هل مصادر المواد كافية من ناحية العدد والجودة والسعر؟ هل توفر المواد سيساعد المشروع؟ هل سيستمر وجود وتوفر المواد؟	هل المعلومات المطلوبة متوفرة؟ هل تتوفر وقت الحاجة لاتخاذ قرار أو اتخاذ إجراءات تصحيحه؟

نشاط فردي تحليل المشروع



دراسة الجدوى المبدئية لفكرة المشروع

دراسة الجدوى الاولية للمشروع تجيب على التالي :

- هل توجد عوائق اجتماعية أو قانونية أمام إنشاء المشروع
- مدى الحاجة إلى المشروع من خلال دراسة : وصف عام للسوق لتقدير الاستهلاك واتجاهات السوق والاسعار السائدة ، وأذواق المستهلكين ..الخ
- مدى توفر عوامل الإنتاج الأساسية مثل المواد الخام والعمالة ومستويات الأجور في السوق .
- تقدير مبدئي لمبلغ الاستثمار المتوقع ، وتكلفة

التشغيل



دراسة الجدوى المبدئية لفكرة المشروع



- تقدير مبدئي للأرباح المتوقعة .
- ملخص للمشاكل والمخاطر التي قد يواجهها المشروع
- تحديد المراحل التي تتطلب الى تركيز اثناء دراسة الجدوى التفصيلية (دراسة السوق ، الدراسة الفنية ، الدراسة المالية ..الخ)
- تقدير تكاليف دراسة الجدوى التفصيلية .